

Anette Wenderoth et Charles Lusthaus  
(Universalialia):  
Co-auteurs de l'étude de cas de  
l'Université Makerere

**Anette Wenderoth**

Originaire de l'Allemagne du Nord, j'ai commencé à travailler avec Universalialia en 2001 en tant que membre d'une équipe basée en ex-Yougoslavie pour un projet mis en œuvre par Universalialia dans le secteur de l'éducation et financé par l'ACDI. Depuis 2003, je suis basée au bureau d'Ottawa d'Universalialia et mon travail se constitue principalement de suivi et évaluation de projets de développement, de programmes et d'évaluation organisationnelle. J'ai participé à l'étude de cas sur *Makerere* grâce à Charles Lusthaus à qui IDRC avait demandé de diriger l'étude sur *Makerere*.



Une des raisons pour laquelle je m'intéressai à cette étude de cas était l'intention d'explorer le concept de développement de capacités en profondeur. Le travail de consultant aborde régulièrement – directement ou indirectement – les questions reliées à la planification, la mise en œuvre ou encore l'évaluation des capacités développées par des individus ou des groupes. Cependant, le développement de capacités résulte souvent être un concept plutôt vague pour lequel différents acteurs ont différentes hypothèses sur ce qu'est le développement de capacités et comment cette notion se manifeste dans différents contextes. L'étude de cas sur *Makerere* nous a offert l'opportunité d'observer de près cette notion floue en mettant l'accent sur la collaboration entre le CRDI et une organisation partenaire. L'étude de cas nous a permis d'aborder la question de la conceptualisation du développement de capacités et de la mise en œuvre dans un milieu universitaire, une institution dont le mandat inclut l'enseignement (donc le développement de capacités).

## Charles Lusthaus

Le Dr Lusthaus est l'un des partenaires fondateurs du Groupe administratif Universalia. Son expertise est reconnue dans les domaines de l'évaluation organisationnelle et l'évaluation de la performance. Le Dr Lusthaus a plus de 25 années d'expérience dans l'évaluation de projets, programmes, politiques et organisations. Il a mené plus de 100 évaluations. En plus de sa collaboration avec le CRDI, il compte parmi ses clients des institutions internationales, des agences de coopération, des ONGs, des ministères canadiens et plus encore. Le Dr Lusthaus était un professeur dans le Département d'administration et d'études sur les politiques de l'Université McGill.



Il est l'auteur de trois livres qui explorent différentes approches pour évaluer et développer la capacité organisationnelle. Un de ses livres « Améliorer la performance organisationnelle » fut l'un des livres du CRDI qui se vendit le mieux. De plus, le Dr Lusthaus a publié plus de 50 articles sur différents sujets reliés à l'évaluation, l'administration et le développement de politiques. Il a une liste imposante de présentations lors de conférences et ateliers.

## À propos de l'étude de cas

Établie en 1922, l'Université *Makerere* est l'institution d'éducation supérieure la plus ancienne de l'Ouganda. Au cours de son histoire, l'Université a fait face à plusieurs changements – de son âge d'or à la fin des années 1960, en passant par l'agitation politique qui a caractérisé les années 1970 et 1980 à une phase de récupération et de changements en cours depuis les années 1990. *Makerere* est vue comme étant l'Université la plus prestigieuse de l'Ouganda ainsi que comme le principal centre de recherche universitaire du pays. Le partenariat entre le CRDI et *Makerere* date de 1972. Dans le cadre de cette étude de cas, nous avons évalué 22 projets de recherche financés par le CRDI, tous ayant débuté entre 1996 et 2006.

Pour un résumé des faits saillants et des observations, veuillez vous référer au sommaire exécutif de l'étude de cas sur *Makerere* disponible au CRDI.

## Faits surprenants et/ou d'intérêt

Nous aimerions mentionner deux sujets sur lesquels il nous parut intéressant de préciser certains détails pendant la séance du Club de lecture :

- 1) Les questions guidant l'étude de cas sur comment le CRDI était arrivé à renforcer la capacité de recherche de l'Université *Makerere* ont mené à un nombre important de questions plus larges sur ce qui caractérise les universités en tant que type d'institutions. Quelles implications ont ces caractéristiques sur la pertinence et l'efficacité des interventions de développement des capacités? Qu'est-ce que signifie exactement pour une université que d'avoir « une capacité de recherche »? Quels types

d'appuis sont susceptibles d'être utiles pour aborder les différents aspects de cette capacité de recherche?

- 2) Comme nous avançons dans l'étude de cas, nous avons réalisé que nous avions pour objectif d'explorer quelque chose qui n'existe pas – c'est-à-dire une relation institutionnelle définie entre le CRDI et l'Université *Makerere*. Le fait que cette relation existait et qu'elle pouvait être décrite en termes d'une histoire cohérente était l'une de nos hypothèses soutenant l'idée d'une étude de cas organisationnelle. Ce que nous avons trouvé était en fait un assemblage de relations individuelles. La relation entre le CRDI et *Makerere* était constituée par un ensemble de relations individuelles et le travail de développement de capacités du CRDI allait dans le même sens : le Centre ne fait pas de développement de capacités pour l'Université *Makerere*, mais fait le développement de capacités de chercheurs individuels et d'équipes, une personne ou une équipe à la fois.